

KinChu

11

November

近代中小企業 働く人の意識を改革するために

2023 : No.759



特集企画

「中途採用」から「経験者採用」へ

デジタル時代の生活者との向き合い方 / 優秀なNo.2が会社を発展させる
新任社長が着任して結果を出すまでの道のり / 「社長から始める」DX事例

連載

実行力が高まり成果が出せる! 「社員を育てるミーティング」

連載マンガ

新入社員が会社を変える! 第Ⅱ部

小冊子 速習

「社内ネットワーク」の構築法

▶特集企画

「中途採用」から
「経験者採用」へ

- 4 経験者採用への期待と課題！
全員参加型社内研修で不安払拭
シニアアクセス／上田 博司
- 8 採用した経験者を自社文化に
融合させる「4つのスキル」
モチベーションファクター株式会社／山口 博
- 13 経験者採用の力が後押しする
ベンチャー企業の成長物語！
株式会社KEYCREW／佐々木 詩織
- 16 採用しても退職してしまう…
失敗続きの経験者採用の解決策
株式会社ネタもと／向田 浩一郎
- 19 経験者の応募が絶えない！
地方企業の社長が秘訣を語る
山仁薬品株式会社／関谷 康子

▶連載

- 22 第2回
「社長から始める」DX事例
ライフマティックス株式会社／寺地 知帆
- 27 第4回
実行力が高まり成果が出せる！
「社員を育てるミーティング」
倉石マネジメントコンサルティング／倉石 友美

▶連載

- 32 最終回
新任社長が着任して
結果を出すまでの道のり
ランナーズ株式会社／関根 社至
- 34 最終回
優秀なNo.2が会社を発展させる
株式会社トレーナビリティー／新井 重成
- 39 第4回
デジタル時代の生活者との向き合い方
Aqxis合同会社／多田 翼

▶ビジネスマンガ

- 42 第11回
新入社員が会社を変える！
第Ⅱ部：データ経営の確立に向けて
原作／株式会社ウイズダムビジネス研究所
河野 賢一
マンガ／森元 智



▶Information

- 50 月間ビジネス書ランキング
次号予告・奥付

経験者採用への期待と課題！ 全員参加型社内研修で不安払拭

人材採用が益々難しくなることが予想される中、2021年4月に「改正高齢者雇用安定法」(70歳までの就業確保の努力義務)が施行されました。人材の流動性の高まりから、中小企業では経験者の人材採用と人材定着を考える必要があります。それらの課題をどのように改善していくのか、研修実例を交えて解説します。

各採用方法の メリットとデメリット

まずは「新卒採用」「中途採用」「経験者採用」のメリットとデメリットを解説します(図1)。

新卒採用

●メリット

新卒採用は、企業経験が限定的または無垢状態のため、中小企業が持つ特有の企業文化や社風、環境

境にも適応しやすいといえます。

新卒者は実践での活躍が未知ながらも、新たな視点やアイデアをもたらす可能性があり、長期育成で経験を積み重ねていけば重要な役割を次第に果たせるようになります。将来的にはリーダーシップをも発揮していくこととなります。

●デメリット

新卒者は経験が浅く必要とされるスキルや知識が不足しており、即戦力となるように教育やトレーニングを行うことが求められるため、一定のレベルに到達するには時間とコストの負担が出てきます。また、新卒者育成に関わるベテラン社員の業務負担が増える可能性があります。

さらに、新卒者は入社後間もなく他の企業に興味を持ち、すぐに離職するリスクもあります。

中途採用

●メリット

中途採用は労働経験を持つ人材

を採用するため、必要とされる知識やスキルをある程度は持っています。つまり、自社特定の専門知識やスキルの不足部分を補完する人材を獲得することができるといえます。新しい中途採用社員であっても比較的短期間で業務に参加し成果を上げることが期待できます。

中途採用者は他の企業や業界での経験を持つことが多いため、目新しいアイデアや視点を持ち込むこともあります。これにより、企業内のイノベーションが促進され、市場競争力を高める可能性があります。

●デメリット

異色業種からの中途採用者は新しい企業文化や社風、環境に適応するまでに時間がかかることがあります。

特に中小企業の場合、小チームに異なるスキルや経験を持つ人材が集まると、企業文化や社風に馴染まず、既存社員との意思疎通を含めた調和や適応が難しくなることがあります。

図1 各採用方法のメリット・デメリット

	新卒採用	中途採用	経験者採用
メリット (期待)	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな視点と柔軟性 ・企業文化・社風適応性 ・リーダーへの成長 	<ul style="list-style-type: none"> ・即戦力 ・専門知識やスキルの付加 ・アイデアと視点の付加 ・市場競争力の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・即戦力 ・専門知識とスキルの提供 ・リーダーシップの発展 ・競合優位性の向上
デメリット (課題)	<ul style="list-style-type: none"> ・スキルと経験の不足 ・育成コスト ・成果の遅れ ・離職リスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・チーム適応時間と調和 ・企業文化・社風適合性 ・既存社員との調和 	<ul style="list-style-type: none"> ・高い賃金 ・過去の成功体験への固執 ・企業文化・社風適合性 ・既存社員との人間関係

経験者採用

●メリット

経験者は既に企業が必要とする特定の専門知識やスキルを持っているため、採用後はすぐに業務に参加し、信頼性の高い成果を上げることが期待できます。

また、他の同種企業での経験からリーダーシップを発揮させることが可能となり、組織内で重要な役割を担っていくことも期待できます。

このように、優れた経験者は企業の競争力と企業価値を向上させる可能性があり、競合他社との差別化や市場での地位が強化されることで、企業の成長と促進に寄与します。

●デメリット

経験者は、これまでに培ってきた経験やスキルに見合った高い対価を求めることがあり、中小企業にとってこれが継続的な負担となることがあります。

また、経験者は自身の過去の成

功体験に基づいたアプローチに偏ることがあるため、新しいアイデアやアプローチへの柔軟性に欠ける場合があります。

さらに、経験者が新しい企業文化や社風に適応することに問題が生じることがあります。社内コミュニケーションやチームワークに影響を及ぼし、人間関係を複雑にして事業の失敗を引き起こす可能性があります。

経験者が優遇され、給与や地位格差などで既存社員の不満を誘引すると、会社のモラルや仕事に対する社員のモチベーションが低下する可能性があります。

経験者が持つ
デメリットを克服する

以上のように「新卒採用」「中途採用」「経験者採用」それぞれにメリット(期待)とデメリット(課題)があります。

中でも経験者採用は、専門知識とスキルの提供、リーダーシップの発揮、他社との競合優位性の向

上など、受け入れ企業にとって即戦力としてのメリットは計り知れません。

経験者採用の選考では、求めるスキルや経験、給与などを候補者に提示し、これまでの経歴や評価を確認しながら自社の企業文化や社風への適合性を確認します。

このように、いくつかのスクリーニングを実施して慎重に採用を決めた経験者であっても、採用後にデメリットとなる部分が見えてくる場合があります。

では、経験者が持つそれぞれのデメリットを入社後どのように克服して企業価値を高めていくべきか、私が過去に見聞した社員からの愚痴や不平不満への改善策を次の4つの視点から考察します。

- ① 人件費の費用対効果
- ② 過去の成功体験からの脱却
- ③ 企業文化や社風への適合
- ④ 不満誘発の防止

① 人件費の費用対効果
中小企業においては、経験者の

DXは会社の運命を決める！

「社長から始める」DX事例

ライフマティックス株式会社
代表取締役会長兼社長

寺地 知帆

URL <https://lifematics.co.jp>

TEL 03-6206-8412 (本社)

06-4708-8870 (西日本支社)

第2回

消える売上の正体
売上を増やす顧客情報のDX

今回は、弊社が経営情報のDX化に取り組んだ事例をお伝えしました。その取り組みによって、今期の経営予測と実績結果のズレが縮小し近似値に寄せてきたうえ、おおむねDX化の推進は社員からも好評価を得て、T社長は満足していました。実は、まだ改善しなければいけない課題が多く残っており、そこには重大な問題の見落としが含まれ根本解決には至ってはいなかったのです。

「登場人物の紹介」

- ・ T社長…同社を立ち上げて10年の元ITエンジニア。ソフトウェアの受託開発をメインに業績を伸ばしてきた
- ・ K経理担当…新卒入社2年目の社員。先輩の寿退社で、いきなり一人で経理を担当する
- ・ D開発部長…技術に対する誇りと部下への面倒見がよい反面、経営には全く興味なし
- ・ N営業部長…ITエンジニア上がりで、営業経験が乏しく悪戦苦闘している

改善したはずなのに！

またしても消える売上の謎

●またもや問題が発生！

T社長…これで来年は少なくとも決算の3ヶ月前には、数字が固まっているはずだ。

K経理担当…社長、売上の数字が合いません。もしかしたら赤字になるかもしれません！

T社長…なぜだ…。あんなに改善したのに、一体なにが起こっているんだ？

このとき、T社長はある重大な

問題を見落としていたことに気づけずいました。

K経理担当…会計システムの営業情報と発注情報を比較したのですが、明らかに営業情報の金額が大きくて…。今期の売上は前年比120%だと聞いていますが、会計システム上では80%です。

K経理担当…具体的には「A工業の案件」です。営業情報の受注見込みでは、受注確度が「高」となっているのですが、A工業からは先月の発注書が未だに届いていません。

以前は、何をどうしているのかわからなかったK経理担当も、昨年の経営情報のDX化でかなり成長しており、自分自身で原因を特定しようとする前に調査をしてくれていたようです。

T社長…どういうことだ。前回の営業情報と請求システムを関連付けて確認できる仕組みにしたじゃ

ないか。なぜ、ズレが出てしまうんだ？

●問題の原因究明

早速、K経理担当が問題箇所と怪しい数字について調査し結果をまとめて、N営業部長も加わり会議を実施しました。

T社長：昨日、K経理担当から挙がってきた調査資料に基づいて、ひとつずつ確認したい。まずはN営業部長から説明を頼む。

N営業部長：社長、毎週管理会計の分析は一緒にしているじゃないですか。

なぜ、今になって問題があるのでしょうか？ 私たちを責めるんですか？

T社長：君たちを責めている訳ではないんだ。K経理担当と話しただけでは原因がわからないから協力を求めているだけだ。

まずは、A工業の案件の発注書が届いていないのは、一体どういことなんだ？

N営業部長：それは、お客様の発注処理が遅れていまして、来月末までには発注してもらえます。

T社長：ちょっと待ってくれ。来月末に発注で納品はいつになるんだ？ 今期に間に合うのか？

N営業部長：お客様と交渉して納品を2回に分けてもらっています。が、1回目の納品は期末までにきちんと間に合います。

T社長：いやいや、ちょっと待て。それだと今期に計上できる売上は半分じゃないか。なんでもっと早く言ってくれないんだ？

N営業部長：以前、社長に説明しましたよ。「もし、納品が遅れる場合には分納する方向でお客様と調整しておきます」と伝え、その際に社長は「そうしてくれ！」と承認してくれました。

T社長：すまない。この件は私が失念していたようだ。

次からは、営業情報に発注ズレが生じた場合や分納になったときは、それを記載してくれないか？

N営業部長：そもそも営業情報はそういった情報を記入するものではありませんし、発注書にきちんと記載があるので経理で対応してもらわないと困ります。

K経理担当：えっ、私が確認するんですか？ でも、発注書を送ってこないお客様もいらっしやいますので、そのようなお客様のチェックを私の方ではできませんし、営業情報と発注情報が違うのでしたらチェック自体無理です。

T社長：すまない。まだ、前回の改善では不十分だったようだ。

問題の改善は後日に改めて行うとして、まずは、この会議で何が正しい数字なのかを確認したいから協力してくれ。

経営情報のDX化だけでは、問題解決に至っていませんでした。

見ている情報の違いから起こる認識の違い

●見落とされていた問題点

確認の結果、様々な問題が浮上してきました。

- ・発注書を送らないお客様が多数存在する
 - ・最終見積書を送付してから発注を頂く間の値下げ交渉で、変更された発注額が反映されていない
 - ・注文を頂いた後にも契約額が変更になるケースが発生しているが、その情報がどこにも反映されていない
 - ・発注時期が後ろにズレていた案件では、結局見送られたまま放置されていた
 - ・予算確保のための概算見積案件の確度が高めに設定されており、ほとんどが正式見積もりに至っていない
- Microsoft365のツール PowerBI を使って、営業部門による、

新入社員が会社を変える!

～データサイエンスの可能性～

第Ⅱ部：データ経営の確立に向けて

第11回

AIの活用を検討する



原作／河野 賢一

株式会社ウイズダムビジネス研究所 代表取締役
株式会社ケイエスグローバル 代表取締役
関東学院大学・尚美学園大学・日本大学・千葉経済大学 講師
E-mail kohnoken@nifty.com

マンガ／森元 智

情報戦略課メンバーは需要予測システムを作り上げ実際の経営に導入した。それによって既存商品の予測精度は大きく向上したが、今までにないカテゴリーの新商品の需要予測精度を上げるのは難しいという課題に直面する。そのとき、外部からAI予測システムの活用を進める専門業者のプレゼンを受けると同時に、以前参加した「需要予測と経営研究会」のメンバー（中堅食品スーパー・エンゼルストア）が、商品発注の効率化を目指しAIを導入したことを知り、早速、現場訪問の許可を申し入れ意見を聴くことになった。

情報戦略課・定例会議

今回より
この二人が
情報戦略課の
新規メンバーとして
加わってくれた
事となりました！



よろしく
お願いします！

バングラデシュ出身
日本の大学でデータサイエンスを専攻



助かるわ
ホントに！

おかげで
データの
収集や分析が
スピードアップ
しました

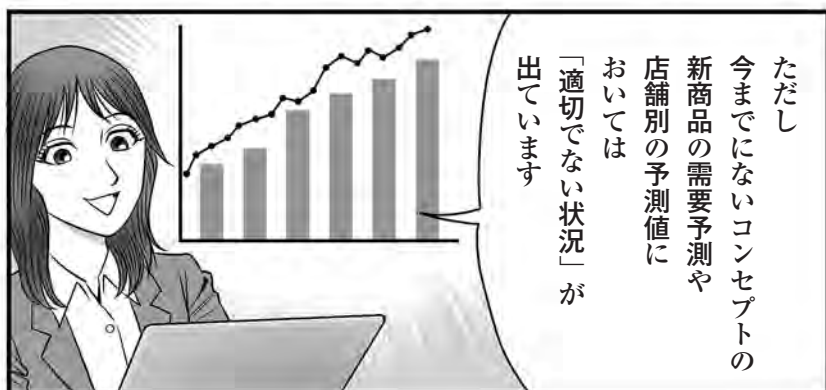


予測式だけで正確な
値を出すことが難しい場合は
AI（人工知能）を
活用した仕組みの
導入も検討しなければ
ならないかも
知れませんが



各所へのヒアリングを
ベースに需要予測を
開始したところ
その結果がはじめて
現場や経営側との
調整の上で目標値が
算出されています

現時点で
既存商品の予測値と
実際の販売実績値は
大外れることもなく
これまでよりも
予測精度が上がっています



ただし
今までにないコンセプトの
新商品の需要予測や
店舗別の予測値に
おいては
「適切でない状況」が
出ています

中小企業経営研究会／ご注文書

お手数ですが、本ページをコピーしてご利用下さい。

----- ご注文内容 -----

中小企業経営研究会 行 FAX.03-6808-9678

貴社名

お届け先ご住所 〒

TEL:

FAX:

Eメール:

@

ご担当者（部署・お名前）

通信欄 配達日指定など

最新号 月刊 近代中小企業「KinChu」（付録小冊子付） 注文冊数

「中途採用」から「経験者採用」へ.....2023年11月号 × ()

■ 価格：セット販売 1冊 2,450円(税+送料込)
本誌のみ 1冊 1,900円(税込)(+送料150円)

最新号 小冊子「速習」（付録小冊子のみ） 注文冊数

「社内ネットワーク」の構築法.....2023年11月号 × ()

■ 価格：1冊 700円(定価500円+税)(+送料150円)
10冊以上ご注文の場合は1冊 550円(税込)、送料は無料です。
20冊以上ご注文の場合には割引有。

■ 発送：原則注文受付後の翌営業日(平日)に発送。

■ 支払方法：銀行振込。商品発送時に請求書を同送いたします。

※その他、バックナンバーのご注文もお待ちしております。

※ご注文はメールでも承ります。kinchu@map-net.org までお申ください。